

Központosított alkuk és a munkahelyi részvétel sokfélesége

Az utóbbi húsz évben a *részvétel* társadalomtudományi fogalma hosszabb tisztázási folyamat után sok tapasztalattal gazdagítva kiszélesedett. A dolgozói autonómia, a munkahelyi együttműködés és a munkaszervezeti kontroll változatos formáiról folytatott viták után a döntésekben való közvetlen dolgozói részvétellel kapcsolatos korábbi, gyakran leegyszerűsített megközelítéseket *árnyaltabb szociológiai elemzések követték*. Ez az egy-két évtizeddel korábbi tapasztalat a munkafolyamat új jelenségeinek óvatosabb megítélésére készítet, arra, hogy a fejleményeket ne csak a dolgozói részvétel már jól ismert elméletein alapuló vizsgálati dimenziókban és a bevált módszerekkel elemezzük. A gyökeresen átalakuló társadalmi-gazdasági viszonyok különleges kihívást, vonzó, de nehéz feladatot jelentenek a szociológusok számára — nem egyszerűen a már elfogadott paradigmák szerint kell értékelniük, hanem a tudományos gondolkodás korábbi elfogadott és most születő tételeit kell ötvözni tudniuk az új társadalmi jelenségek és intézmények megértéséhez.

Közép-Kelet-Európában, különösen Lengyelországban és Magyarországon, az 1980-as és az 1990-es években széles társadalmi rétegekben fűződtek remények a *munkaügyi kapcsolatok reformjához*, a munkavállalók és az érdekképviselőik új, bővülő szerepéhez egy életre hívandó átfogó társadalmi megállapodás keretében. A társadalmi átalakulás valóságos folyamatainak nemzetközi gazdasági és társadalmi feltételei mellett azonban az események másként alakultak. A munkaügyi kapcsolatok létrejövő új intézményei, a társadalmi együttműködés ezekben az új plurális demokráciákban, formálódó piacgazdaságokban, a korábban elképzeltkéhez képest *más mintákat követnek*. Mindez a társadalom kutatóinak figyelmét a társadalmi partnereknek az átalakulási folyamatban betöltött szerepükre, törekvéseikre, politikai beállítottságaikra és társadalmi értékeikre terelte.

A részvétel helye a munkaügyi kapcsolatok rendszerén belül

A munkaügyi kapcsolatok, mint a társadalmi és politikai intézményrendszer viszonylagos autonómiával rendelkező alrendszere, önmagában is *több elkülönülő intézményből épül fel*. Ezek társadalmi-politikai súlya, működési mechanizmusai és szereplői különbözők, kapcsolataik földrajzilag és történetileg is más és más társadalmi elrendeződést követnek. Elemzésünkben a következő intézmények között (Héthy, 1991.) vizsgáljuk a részvétel helyét és jelentőségét:

Δ a munkaügyi kapcsolatok nemzeti szintű tárgyalásai, amelyek lehetnek a munkáltatók és a munkavállalók közötti kétoldalú avagy a kormány bekapcsolódásával háromoldalú tárgyalások. (Például az Országos Érdekegyeztető Tanács amely nálunk 1988 óta működik);

Δ a függetlenné vált társadalmi partnerek, munkáltatók és munkavállalók szervezetei közötti kollektív tárgyalások rendszere;

Δ a kollektív munkaügyi viták intézménye, amely szabályozott formát teremtett a szervezett tiltakozások megnyilvánulásának és kezelésének (lásd: sztrájkjog);

Δ a negyedik elem a *dolgozói részvétel*, amelynek több változata is létezik. Egyik lehetősége a szakszervezeti képviselőkön keresztül valósult meg, másik utat jelentett a közvetlen részvétel, ami az egykori Jugoszláviában az önigazgatásban, Magyarországon a 1980-as évek közepétől a *vállalati tanácsokban* öltött testet. A harmadik, a feladatra orientált részvételnek is tekintett

forma, a munkavállalók és csoportjaik számára a munka szervezetén belül nyitott autonóm lehetőségeket. A belső vállalati munkaerőpiacon önálló szereplőként megjelenő magyar vállalati gazdasági munkaközösségek (vgmk), vagy Bulgáriában az 1980-as évek autonóm munkabrigádjai sorolhatók e formába. A részvétel sajátos megnyilvánulási formája a tulajdonban való pénzügyi, anyagi felelősségvállalás. A dolgozói részvételnek e különböző variációi különböző változatokban együtt is léteztek és újulnak meg.

A munkautgyi kapcsolatok felsorolt elemeinek önálló hagyományai és rá jellemző társadalmi logikái vannak, melyek *hatással vannak a rendszer összes elemének működésére*. Egyes időszakokban helyettesíthetik és átmenetileg átvehetik egymás funkcióit. Magyarországon például, a még csak pár éves múlra visszatekintő *háromoldalú országos tárgyalások* állítottak fel normákat a vállalati szintű megállapodásokhoz, a kollektív alkuk még ki nem alakult rendszerének fejlődését segítve. De a közvetlen dolgozói részvétel a vezetésben is részlegesen helyettesítette a kollektív munkautgyi viták fórumait.

A részvétel a munkautgyi kapcsolatoknak az a területe, ahol az egyéni és a kollektív cselekvések az anyagi érdekektől az önmegvalósításig együttesen vannak jelen. Ez a „legpuhábbnak tetsző” intézmény nyújt lehetőséget a dolgozóknak arra, hogy foglalkoztatásuk folyamatos technológiai, szervezeti, pénzügyi és munkaerőpiaci változásokra reagáljanak. Az újabb meg újabb egyéni és kollektív tapasztalatok fényében, *ebben a szférában alakulnak folyamatosan újjá a mindennapi munkahelyi együttműködési minták*. A döntési folyamatra befolyást gyakorolva, szervezeti és műszaki problémák megoldásával, az emberi kapcsolatok alakításával, érdekeik kifejezésével az emberek nem egyszerűen munkahelyi életet élnek, hanem társadalmi-gazdasági és kulturális újratemelésük (integrációjuk) alapfeltételeit teremtik meg. Semmilyen gazdasági reform nem volt sikeres, amikor figyelmen kívül hagyta ezt az összefüggést, és a jelenlegi átalakulási folyamatok sem tudják megkerülni a mikrovilágok bonyolult, összefonódó hálóit.

A részvétel formái és dimenziói

A munkavállalók munkahelyükön különböző szinteken vehetnek részt a döntésekben: kifejezhetik véleményüket és érdekeiket közvetlen munkahelyi környezetükben, műhely vagy irodai szinten és a munkahelyi szervezet magasabb szintjein. A részvételnek ez a dimenziója a döntéshozatali rendszer részeként nyithat teret a különböző szintű részvételhez a munkahelyi életben.

A részvétel intenzitása, amit újabb elemzési dimenzióknak tekintünk, szintén a munkahely irányítási és döntéshozatali rendszere keretén belül értelmezhető. Az információcserétől a munkavállalók véleményének hivatalos figyelembevételétől az együttes döntéshozatalig, a részvételi intenzitás skálájának különböző pontjait jelentik. Jogok és hivatalos megállapodások éppúgy szabályozhatják a dolgozói részvétel intenzitását, mint a már bevált társadalmi gyakorlat és hagyományok. (Az utóbbiak néha hathatósabbak lehetnek mint a jogi szabályozások, együttes hatásuk nemcsak országokként változó, hanem irányítási rendszerek és ágazati, regionális és vállalati szokások függvényében is.) A munkavállalók fellépése szempontjából részvételük intenzitása más kategóriákkal is jellemezhető. Az alkalmi részvétel vagy a kollégákat, a szakszervezeteket avagy a vezetést támogató vélemények kifejezése a részvétel alacsonyabb intenzitását jelentik, mint a szervezett akciókban való rendszeres fellépések, a döntéshozatali folyamatban szakszervezeti képviselőként, vagy üzemi tanács tagként felvállalt hivatalos felelősségek.

A részvétel céljait tekintve *különböznek egymástól a munkafeltételekkel és a munkahely stratégiai ügyeivel kapcsolatos döntések*. Egy hasonló szociológiai megközelítés a feladat, illetve hatalomorientált részvételt különbözteti meg.

A részvétel összes előbbi dimenziójában a dolgozói részvétel *közvetlen vagy közvetett* képviseleti formákban valósulhat meg. A közvetett részvétel különböző érdekképviseleti szervezeteken (szakszervezetek, vállalati tanácsok, üzemi tanácsok, irányító testületek, társadalombiztosítási önkormányzatok) keresztül valósulhat meg. Hasonlóan gazdagok a közvetlen részvétel formái is.

Léteznek a munkaadók és a vezetés, alkalmazottak közötti kommunikációnak változatos fórumai a minőségi köröktől (QC) a termeléssel, a munkafeltételekkel, az innovációval kapcsolatos többféle, eltérő rendszerességű értekezletekig. Az 1970-es évektől kezdődően, az emberi erőforrás-menedzsment (HRM) új módszerei sok kezdeményezést jelentettek a követlen részvétel területén. A munkavállalók közvetlen részvétele olyan szervezési megoldásokkal is megvalósítható, mint amilyenek az autonóm munkacsoportok, „munkaszigetek”, „modulok”, „szereldei sejtek”, az 1980-as évek magyar vmnk-ihoz hasonló belső vállalkozások. Ezekben a munkaszervezeti újításokban együttesen fejlődnek ki a mindennapi munkahelyet alakító törekvések a munkafolyamaton belüli együttműködést és hatalmi viszonyokat hosszabb távon befolyásoló szándékokkal. (Makó-Simonyi, 1992.)

A dolgozói tulajdonlás és a foglalkoztatás fenntartásában való pénzügyi felelősségvállalás a munkavállalói részvételnek sajátos formája. Az Egyesült Államokból származó jól ismert ESOP-konstrukció, a vezetői tulajdonlás (MBO) bőséges változatai, az amerikai ESOP konstrukcióját hazai feltételek mellett alkalmazó Munkavállalói Részvényvásárlási Program (MRP), a részvénytulajdonlás, a Kelet-Közép-Európa más országaiban népszerű coupon-privatizáció, valamint az egyéb típusú tulajdonrészesedési konstrukciók stb. kivétel nélkül *ebbe a részvételi konstrukcióba sorolhatók.* (Boda-Neumann, 1994.) Az ilyen típusú részvétel céljai mögött társadalmi-gazdasági és ideológiai motívumokat találhatunk. A szándékok a foglalkoztatás megőrzése, a pénzügyi források bővítése, erősebb azonosulás a munkahellyel, bármilyenek lehetnek és a legkülönbözőbb irányítási rendszerben, szervezeti modellben működtethetők. Ezekben a munkahelyeken a részvétel mindennapi gyakorlata azonban *nem erősödik automatikusan együtt a dolgozók anyagi felelősségvállalásával.* Nincs közvetlen és mechanikus kapcsolat a munkavállalói magatartások és a részvénytulajdonosok tulajdonosi tudata között. (Simonyi, 1994.)

A részvétel szerepe és jelentősége a munkaügyi kapcsolatok magyar rendszerében

Az utóbbi évtizedekben a munkaügyi kapcsolatok különböző elemei *egyenlőtlenül fejlődtek.* A rendszer olyan elemeinek fejlődését, mint a nemzeti szintű két vagy három oldalú tárgyalások, a kollektív munkaügyi viták rendszere és a kollektív alkuk rendszere még a 1970-es, 1980-as években is ideológiai és politikai korlátok határolták be. A lazuló, de politikai rendszerében változatlanul monolitikus berendezkedés nem tudott mozgásformákat teremteni a társadalmi partnerek kapcsolatrendszeréből fakadóan természetszerűleg plurális struktúrák fejlődésének. A gazdaság és a politika szférája között már az 1970-es évektől mind erőteljesebben nyilvánult meg a mind heterogénebb formák között működő termelő és szolgáltató tevékenységek és a plurális politikai intézményrendszer hiánya közötti feszültség. A munka világában például mindig is szükség volt a munkafolyamat szereplői közötti konszenzusra, ami kényszerintézkedések és szabályozási kudarcok után (például munkafegyelmi kampányok, a kilépések adminisztratív korlátozása) a dolgozói részvétel bizonyos formáinak kiépítésére ösztönzött. A vállalatok vezetőinek érdekeltsége a beosztottakkal való együttműködésben, innovatív vezetői technikák bevezetése és terjedése, a munkahelyek humanizálásának vagy a munkahellyel azonosulás egyaránt ideológiai fogantatású szándékai néhány, a vállalati vezetők hatalmának ellensúlyozására hivatott politikai motivációkat tükröző öngazgatási kísérlet — más más módon ugyan, de — egyaránt *kedveztek a dolgozói részvétel alakulásának.*

Héthy Lajos (1994) a részvétel társadalmi, politikai funkciói közötti hangsúlyok eltolódására is felhívja a figyelmet. Megkülönbözteti a részvétel: **1.** politikai legitimáló funkcióját; **2.** gazdasági, szervezeti együttműködést elősegítő funkcióját; **3.** az emberi kapcsolatok fejlesztésében betöltött szerepét, mint ideológiai funkciót; **4.** a munkahelyi konfliktusok megelőzésében és kezelésében megnyilvánuló társadalmi funkcióit. A gazdasági reformokkal a 1970-es évektől, majd később a 1989-1990-es politikai átalakulást követően a részvétel különböző funkciói változó módon keveredtek egymással a társadalmi, munkahelyi gyakorlatban.

A dolgozói részvétel formáinak lassan teret nyerő szándékai mögött szűkebben vett munkahelyi, gazdasági érdekek éppúgy megtalálhatók voltak, mint politikai, ideológiai célok. A 1970-es évektől a munkahelyi hatékonyságra, a munkafolyamaton belüli együttműködésre, a munkaerőpiaci egyensúlyra irányuló törekvések irányaikban egybeestek a hatalom legitimálásának politikai és a kollektivistikus eszmék ideológiai céljaival. Az 1980-as évektől a dolgozói részvétel bizonyos formáinak életre hívása a reformok révén fokozatos autonómiát nyelő gazdasági szereplők, szakszervezeti képviselők, vállalati vezetők, növekvő befolyásának ellensúlyozását is szolgálta. A dolgozók részvétele az 1980-as évek második felében életre hívott legfelsőbb szintű vállalati vezetői testületben, a vállalati tanácsban, az öngazdátás jelszávalával alkalmasnak tetszett arra is, hogy kiegyenlítse és ellenőrizze a vállalati vezetésnek és a szakszervezeti bürokráciának a párt politikai hatalmát időnként már irritáló koalícióját, amely ez idő tájt már kezdett képessé válni arra, hogy a központi irányítás szándékaitól eltérően alakítsa a társadalmi erőforrások elosztását. Ez a folyamat is azt tanúsította, hogy mind munkahelyi, mind országos szinten a különböző társadalmi erők fellépésének és összjátékának függvényében kerülnek előtérbe, erősödnek meg vagy ütrülnek ki, épülnek le részvételi formák.

Magyarországon az 1970-es évektől, a közvetlen és a képviseleti, közvetett dolgozói részvétel formái különböző módon nyertek teret a munkahelyeken. A közvetlen részvételnek voltak általánosan bevezetett intézményei, mint például a rendszeresen és kötelezően megtartott úgynevezett termelési vagy szakszervezeti értekezletek, működtek vállalati hatáskörben megvalósított, bár általánosan engedélyezett formák, mint például az önelszámoló brigádok vagy a vgmk-k, és a csak egy-egy munkahelyen, kísérleti jelleggel életre hívott, például bérelosztó, újító vagy minőségellenőrző fórumok. A szakszervezeti képviselet fokozatosan bővülő jogai a 1970-es évek közepétől, a bizalmi testületek és a vállalati szintű képviselők jogosítványai a munkafeltételekkel és a szociális juttatásokkal kapcsolatban, valamint az 1980-as évek második felében az öngazdátó testületekként életre hívott vállalati tanácsok testesítették meg a közvetlen részvételi formákat. A részvételi és kollektív alku jogosítványait fokozatosan visszanyerő szakszervezetek ugyanakkor nem feltétlenül voltak hívei a közvetlen dolgozói részvétel kiterjesztésének és a képviseleti részvételnek a rajtuk kívül megvalósított formáinak. Ez jól ismert jelensége volt a fejlett ipari országok munkaügyi kapcsolatrendszerének 1970-es évekbeli történetének, amikor is több frissen megszerzett szakszervezeti jogosítvány gyakorlását tették hiábavalóvá a dolgozói beleszólás és részvétel különböző fórumai. A részvételen alapuló olyan munkaszervezeti formák, mint például az autonóm munkacsoportok, minőségi körök stb. elterjesztését sem üdvözölték egyértelműen és támogatásukat attól tartották függővé, hogy a munkavégzés és a foglalkoztatás feltételei, valamint a szakszervezetek ezzel kapcsolatos jogosítványai összességükben hogyan módosulnak. Magyarországon, a politikailag az 1989-ig még függő helyzetben lévő szakszervezetek helyzete még bonyolultabb volt, a szakszervezeten kívüli érdekképviseleti formák vagy az új menedzseri technikák által életre hívott közvetlen kommunikációs lehetőségek miatt több oldalról is fenyegetettnek érezték magukat.

A kutatások szerint az 1970-es évektől a dolgozói részvétel különböző formái kulcselemei voltak a magyar munkaügyi kapcsolatoknak. Az erre hivatott munkaügyi intézmény hiányában sok kollektív vita, a munkafeltételekkel kapcsolatos kollektív alku zajlott olyan intézményekben, mint a műhelyszintű bizalmi testületek, termelési értekezletek, műszaki konferenciák. Ezek a formák részlegesen helyettesítették a kollektív alkuk és munkaügyi viták intézményeit és az érdekegyeztetés informális mechanizmusaival együtt a munkafolyamatok stabilitását és rugalmasságát segítették, a vállalati szintű együttműködés tartós mintáit hívták életre. (Ishikawa, 1992.)

A munkaerőhiány és a hiánygazdaság által a munkafolyamatban keltett fennakadás, különösen a megoldásukban lényeges szerepet játszó dolgozói csoportok informális hatalmi pozícióit erősítették. Az 1970-es évektől, a munkahelyi részvétel táguló lehetőségei közepette, a szervezeti-társadalmi helyzetek értékelése és kezelése, tárgyalások a különböző társadalmi partnerekkel, a vállalati szervezet működésének egészével kapcsolatos nézetek kialakítása során több dolgozói réteg jelentős társadalmi jártasságra (társadalmi tudásra) tett szert. Ezek a tapasztalatok azonban a

részvétel korlátaira is felhívták a figyelmet, s mind szélesebb körben vált felismertté, hogy a munkaügyi kapcsolatok rendszerének hiányzó elemei miatt nem működtethetők tágabb körben és hatékonyabban a vállalati szintű részvétel fórumai.

A részvétel módosulása a munkaügyi kapcsolatok rendszerén belül 1989 után

Magyarországon a politikai rendszerváltást némileg már megelőzően 1988-1989-től új alapokra helyeződött a munkaügyi kapcsolatok rendszere. A társadalmi partnerek, a munkaadók és a munkavállalók, valamint érdekképviselői szervezeteik *függetlenné váltak az állami és a politikai szféra többi intézményétől*, s így a munkaügyi kapcsolatok rendszere autonóm alrendszerként képes működni a gazdasági és a politikai intézményrendszer között. A munkaügyi kapcsolatok főbb szereplőinek szerepei tisztázódtak és jogosítványokat kaptak, hogy egymással és a kormánnyal tárgyalásokat folytassanak. Olyan törvényhozási aktusok, mint az új Munkatörvénykönyve vagy a Foglalkoztatási Törvény, *szabályozták a társadalmi partnerek cselekvési lehetőségeit*, működésük és együttműködésük — tárgyalásaik, alkuk, kollektív vitáik kezelésének — intézményeit. A társadalmi partnerek függetlenségének elismerésével lehetővé vált az érdekképviselői rendszer pluralizálódása, egymással versengő képviselői, munkaadói szervezetek és szakszervezetek alakultak meg. Országos szinten 1988-ban kezdett működni az *Érdekegyeztető Tanács*, amelyben a társadalmi partnerek a bérnövekedés, a bérminimumok, a foglalkoztatási és szociális kérdésekben folytatnak vitákat és foglalnak állást még a parlamenti vitákat megelőzően.

A munkaügyi kapcsolatok rendszerének ezek az új elemei különösen a gazdasági és politikai rendszerváltás — a tulajdonviszonyok átfogó átalakulása, az állami vállalatok privatizálása és az új magánszektor növekedésnek indulása, a nagy szervezetek decentralizálása — és a gazdaság valamennyi területére kiterjedő visszaesése során nyertek társadalmi, politikai jelentőséget. A gazdasági feltételek elbizonytalanodása, az egyes társadalmi rétegekre az átalakulásból háruló magas társadalmi költségek okozta feszültségek során a munkaügyi kapcsolatok rendszere már korábban megújított országos szintű elemei révén *hozzájárult a stabilitás fenntartásához*, esetenként kritikus társadalmi szituációk megoldásához.

Ugyanakkor vállalati szinten a részvétel veszíteni látszik jelentőségéből. A 1990-es évek elején voltak olyan nézetek, hogy a tárgyalások és a formális vagy informális alkuk munkahelyi fontosságának csökkenése várható a munkanélküliség magas szintjének nyomása alatt. Mások (Poór, 1994.) a magántulajdontól, a tőkés vezetéstől várják azoknak a menedzseri módszereknek és technikáknak az elterjedését, amelyek *a munkahelyek világában létrehozzák a konszenzust*.

Kétségtelen, hogy a részvétel helye a magyar munkaügyi kapcsolatokon belül módosult. Ennek azonban több oka is van. A politikai rendszerváltással a dolgozói részvétel ideológiai, legitimáló jelentőségét elvesztette. S mióta a munkaadó és a munkavállalók (valamint szervezeteik) — piaci szereplőkként — a politikai intézményektől függetlenekké váltak, *a munkahelyi konfliktusok sem transzformálódhatnak át könnyen alapvető társadalmi ellentmondásokká*. Ugyanakkor viszont a vállalati ügyekben való részvétel eljárásai, jogosítványai körülírtabbakká váltak. A partnerek társadalmi és politikai pozíciói egyrészt, a magántulajdon megjelenése, a munkásosztállyal kapcsolatos ideológiai leegyszerűsítések eltűnése, a mélyülő recesszióval csökkenő termelés, másrészt viszont a vállalati döntésekkel kapcsolatos tiltakozások új lehetőségei és intézményei révén jelentősen átalakultak. Ez azonban nem azt jelenti, hogy a munkavállalók akkor nyertek volna új részvételi jogokat, amikor is a gazdasági recesszió és a munkaerőpiac nyomása alatt éppen elvesztették valóságos érdekérvényesítési pozícióikat.

A nyílt konfliktusok országosan és ágazatilag egyaránt *alacsony színvonalra* jellemzője a munkaügyi kapcsolatok mai állapotának. Az átalakulás magas társadalmi költségeit, a süllyedő életszínvonalat alacsony sztrájk aktivitással tolerálták a magyar munkavállalók. A munkaügyi kapcsolatok szakemberei körében elterjedt nézet szerint a gazdasági visszaesés periódusaira jellemző magas

munkanélküliség mellett a sztrájktevékenység intenzitása csökken, ami a munkavállalók és érdekképviselői szervezeteik gyenge alkupozícióival magyarázható — s ebből a szempontból Magyarország sem kivétel. (Kylóh, 1994.) Az 1980-as években azonban magyar és más kelet-közép-európai társadalomtudósok attól tartottak, hogy az életszínvonal jelentős csökkenése, a radikális szakitás a teljes foglalkoztatás elvével és gyakorlatával robbanásig fokozhatná a társadalmi feszültségeket. Az átalakulás első éveiben azonban ezek az aggodalmak nem bizonyultak valósnak — a sztrájkok száma, a bennük résztvevők és a munkabeszüntetések miatt kieső napok összessége olyan alacsony szinten maradt, ami alátámasztja a nyílt konfliktusoknak a formálisan meggyengült alkupozíciókkal összefüggő alacsony szintjéről szóló tételt.

A magyarországi sztrájktevékenységgel foglalkozó kutatási jelentés szerint (Phare Tényfeltáró Bizottság, 1993.) már a sztrájkjal való figyelmeztetés is jelentős szerepet játszott a konfliktusok rendezésében. A formális sztrájkfelhívások harminc százalékát *nem követte munkabeszüntetés*, békésen rendezték az ellentéteket. Különösen jelentős, egész ágazatokat (mint például, a vasutat, a villamosenergia-termelést stb.) átfogó sztrájkoknak sikerült elejét venni, a sztrájkfelhívást követő megállapodásokkal egészen 1995 áprilisáig, a legutóbbi 86 óras vasutas sztrájkig. A kollektív viták rendezése során, a nyilvánosság elkerülésével a társadalmi partnerek intenzív tárgyalásokat folytatnak a háttérben, amelyben közvetlenül vagy képviselőiken keresztül különböző munkavállalói csoportok további együttműködésük feltételeit fogalmazzák meg.

Az alacsony sztrájktevékenységből azonban nem lehet a munkavállalók alkupozícióira vonatkozó általános érvényű következtetést levonni. Még a munkanélküliség és az elbocsátások szorításában is találhatók olyan munkavállalói csoportok, amelyek megőrizték, sőt *tovább erősítették alkupozícióikat*. Az alacsony teljesítménykövetelmények (az elosztás-teljesítményalku gyakran háttérben lévő összetevőjének) továbbélését tanúsítják azok az adatok, amelyek a csökkenő foglalkoztatás mellett is alacsony termelékenységre hívják fel a figyelmet. (Viszt, 1994.) A sztrájkok egyenmelyike a perifériális gazdasági ágazatokban, marginális munkavállalói pozíciókban levő dolgozók elkeseredett lázadásai voltak az együttműködést nem igénylő és elutasító vezetéssel szemben, más munkabeszüntetéseket viszont a jó hatalmi pozíciókban levő munkavállaló csoportok harcoltak végig a bér- és munkafeltételeik javítása érdekében. Magyarországon, ahol a munkanélküliek mind nagyobb hányada tartós munkanélküli és százezrek esnek ki véglegesen a gazdasági aktivitásból, *a munkavállalói státusukat megőrizni képesek pozíciói erősödnek*, hiszen tevékenységeik a cégek, az intézmények stabilizálásához, fellendüléséhez nélkülözhetetlen.

A munkahelyi együttműködés régi és új zavarai

A szervezeti és tulajdonosi struktúra átalakítása nyomán sem vezetnek azonban az új vezetés erőfeszítései és az esetleges magasabb bérek, jobb munkakörülmények, vagy a netán stabil munkahely, sem javuló termelékenységhöz, jobb minőséghez, sem a dolgozók nagyobb elégedettségéhez, jobb munkahelyi közérzetéhez. (Füredi, 1993)

Az együttműködés zavarait nem ritkán a vezetés szándékainak félreértésével, kommunikációs zavarokkal magyarázzák, az emberi kapcsolatok javítására pedig párbeszédet szorgalmaznak. Az emberi kapcsolatok javítását szolgáló, olyan jól ismert technikák, mint a kommunikációs és információs rendszer javítása azonban önmagában ritkán hatásos. E kísérletek eredménytelenségét az átalakult vállalatok új vezetése is hajlamos a dolgozók érdektelenségének és a munkahelyi ügyek iránti közömbösségének tulajdonítani. A múlt évek fontosabb, a közvélemény figyelmét is felkeltő munkahelyi konfliktusoknak a vizsgálatából azonban az derült ki, hogy azok *kivétel nélkül összefüggnek a foglalkoztatási és munkafeltételek szélesebb körének alakítására irányuló részvétel igényével*. (Makó-Simonyi 1994., Héthy 1994., Makó-Novoszáth 1994.)

Az átalakulásban lévő vállalatok vezetésének is szüksége van céljai eléréséhez egyeztetésre a társadalmi partnerekkel. A dolgozókkal és a szakszervezetekkel való stabil megállapodás kidolgozásához az érdekek árnyaltabb feltérképezésére van szükség, a dolgozók különböző rétegei,

rétegei, így a vezetés alsóbb és középső szintjein tevékenykedő vezetők közötti érdekviszonyok azonosítása nélkül *megalapozatlanok maradnak a felső vezetői törekvések alátámasztására tett ösztönző lépések.*

A munkavállalói részvétel különböző formái, s ezen belül a vélemény-kifejezés lehetőségeinek és intézményeinek megteremtése, a vállalati szintű munkaügyi kapcsolatrendszer fontos elemei. A piaccgazdasági körülmények, a társadalmi partnerek, a munkaadók és a munkavállalók függetlenné válása mellett azonban a véleménynyilvánítás a részvételi fórumokon, a javaslatétel elvesztette politikai-ideológiai befolyásoló — természetesen vitatható mértékű — szerepét. A kommunikációt és az információk zavartalan áramlását biztosító részvételi fórumok már csak kiegészíthetők és segíthetők, de *helyettesíteni nem tudják* a partnerek kollektív tárgyalásait, intézményes érdekegyeztetését. (Az érdekegyeztetés társadalmi-szervezeti folyamata összetettebb jelenség, mint az intézményes kollektív alkuk rendszere. Ezek előkészítésében, karbantartásában, felülvizsgálatában, módosításában a részvétel különböző intézményei kardinális szerepet játszanak.)

A részvételnek a munkaügyi kapcsolatok más elemeihez való viszonyának sokszínűségét a külföldi tulajdonú vállalatok tapasztalatai is szemléltik. (Füredi 1995. Orolin 1994., Neumann, 1993., Makó-Novoszáth, 1995.) A vegyes vállalatok, a külföldi tulajdonú cégek, a multinacionálisok magyarországi egységeinél megkötött bérmegállapodások, szakszervezeti szerveződések azt jelzik, hogy *a dolgozói tiltakozások különböző formái képesek itt is eredményeket felmutatni*, miközben e vállalatok munkaszervezetei jelentős elkötelezettséget igényelnek a dolgozóktól, vezetésük pedig igyekszik felhasználni a dolgozói részvétel fórumait — például az üzemi tanácsot — integratív törekvéseihez. A magyar munkaügyi kapcsolatok formálódó rendszerében is sajátos helye van a külföldi és multinacionális cégeknél kiépülő intézményeknek, melyekre egyelőre és valószínűleg átmenetileg a hazai és az importált minták, többféle nemzeti hagyomány és nemzetközi kötelezettség keveredése jellemző.

A részvétel többdimenziós rendszere

1993-tól működnek a munkaügyi kapcsolatok rendszerének részeként az üzemi tanácsok, a munkahelyek minden munkavállalóját képviselő intézmények. Történelmi elődeinek bizonyos megszorításokkal a munkástanácsok tekinthetők, amelyek különböző történelmi periódusokban, 1918-1919-ben, 1945-1948-ban és 1956-ban a meggyengült vezetői befolyásnak a munkavállalóival való helyettesítésére jöttek létre. A társadalmi, gazdasági és politikai körülmények nyilvánvaló különbségei ellenére megjelenésükben és működésükben több közös vonás mutatható ki:

1. a munkástanácsok olyan forradalmi szituációkban jöttek létre, amikor a politikai demokrácia hagyományos intézményei megbénultak és a tulajdonosi viszonyokban a radikális változások hatalmi vákuumot és vezetői bizonytalanságot eredményeztek a gazdasági szervezetekben;

2. a munkás-önigazgatás e formája a munkáltató és a munkavállaló ellentétes szerepeinek összeegyeztetésére törekedett: a hagyományos érdekképviselő (mint bármely szakszervezet) és a termelösszervezés vezetői funkcióit egyaránt gyakorolni akarta. 1919-ben például a munkástanácsok a munkavállalói érdekképviselő mellett feladatuknak tekintették a munkafegyelem betartatását, a szocializált tulajdon védelmét és a termelési folyamatok irányítását, ellenőrzését is;

3. közös jellemzőjük még, hogy egyik történelmi periódusban sem korlátozták tevékenységüket vállalati szintre, hanem horizontális és vertikális kapcsolatokat is kiépítettek egymással, hogy a gazdaság egésze felett is ellenőrzést tudjanak gyakorolni.

Részben ambiciózus céljaik és ellentmondásos törekvéseik miatt, részben a politikai és társadalmi viszonyok (parlament, szakszervezetek, a magán és az állami tulajdon) stabilizálódásával helyreálló vállalatvezetői intézmények megszilárdulása után elvesztették működési területüket. (Varga, 1990., Szalai, 1994.)

Az 1989-1990-es politikai fordulat során, a vállalati átalakulások, a privatizáció megkezdésével, a rendszerváltás politikai instabilitásával és a szakszervezeti mozgalom pluralizálódásával többféle

és ismét csak ellentmondásos társadalmi törekvés öltött testet az újra létrejövő munkástanácsokban. A politikai és társadalmi intézmények gyors stabilizálódásával azonban *e szervezetek válaszázt elé kerültek*. A mögöttük álló társadalmi és politikai erők közül az öngazgatás hívei mozgásterüket a munkavállalói tulajdonlás különböző formáit életre hívó intézményekben találták meg (MRP, KRP stb.) (Szalai, 1994., Boda-Neuman 1994.)

A dolgozói érdekvédelem új intézményeinek kialakítására törekvők az érdekképviselői szervezet felépítése irányába mozdultak el és hozták létre az országos szinten is jelentős befolyásra szert tett MOSZ-t. A munkavállalói részvételnek a képviselői, szakszervezeti működési logikától eltérő megközelítést képviselő társadalmi és politikai erők törekvései jutottak kifejezésre az üzemi tanácsok intézményének életre hívásában. Az öngazgató törekvések idealizált formái helyett világszerte a vállalati vezetés rendszerébe hasonló módon integrált munkavállalói testületek nyújtanak lehetőséget a dolgozók részvételére a vezetésben.

Az üzemi tanácsok megalakítását az 1992-es Munkatörvénykönyv írta elő azzal a céllal, hogy a munkelyi döntésekben részvételi lehetőséget biztosítson az alkalmazottnak. Az ötven alkalmazottnál többet foglalkoztató cégeknél üzemi tanácsokat, a kisebb létszámú szervezeteknél, tizenötötől több foglalkoztatott esetén, üzemi küldöttest választanak titkos szavazással három évre. A szakszervezetnek nem kizárólagos, hanem a foglalkoztatottak bármely más csoportjával azonos jelöltállítási joga van. Az üzemi tanácsok jogai a következők:

1. a vállalatvezetéssel együttesen dönt a munkahelyek jóléti, szociális ügyeiben;
2. a munkavállalók véleményének képviselője olyan vezetői döntésekkel kapcsolatban, mint a privatizáció, átszervezések, munkaerő-politika, szakképzés, átképzés, új munkamódszerek elterjesztése stb.;
3. évente legalább kétszer tájékoztatást kap a vállalat, társaság gazdasági helyzetéről, beruházásokról, bérekről, likviditás helyzetéről. Az üzemi tanácsok ugyanakkor viszont nem szervezhetnek tiltakozó akciókat, így sztrájkokat sem.

Az üzemi tanácsok intézménye radikális szakítást jelent azzal a korábbi gyakorlattal, amikor a szakszervezetek funkciói között összekeveredtek a munkavállalói érdekképviselő és a részvétel. Az új Munkatörvénykönyv elválasztja a tárgyalási jogokban megnyilvánuló szakszervezeti érdekképviselői funkcióitól a munkavállalók részvételi jogosítványait. A munkavállalók az általuk megválasztott üzemi tanácsokon és munkahelyi küldöttek révén vesznek részt a munkahelyi ügyekben, a döntésekben (Munkatörvénykönyv, 1994. IV. 42.)

A szakszervezeteken keresztül megvalósuló érdekképviselői és alkukban való részvétel mellett az üzemi tanácsok jelenlegi formájukban a *munkavállalói részvétel második intézményének tekinthetők*. Felépítésük hasonló a munkaügyi kapcsolatok úgynevezett kettős rendszerét működtető más országokéhoz, például Németországhoz vagy Ausztriához. Hosszabb távon életre hívhatja a munkahelyi társadalmi partnerek közötti együttműködés szabályait, eljárásait, konfliktusainak megoldási mechanizmusait, s így a különböző munkavállalói csoportok egymás közötti, és a munkaadókkal kialakított együttműködésének esélyeit növelheti.

Az 1993 májusában rendezett üzemi tanács választások — a rendszerváltás óta először — jelezték számszerűen a különböző föderációkhoz tartozó szakszervezetek munkahelyi támogatottságát. Még kevés a tapasztalat a kettős részvételi rendszer munka- és funkciómegosztásáról, és csak a rendszer viszonylagos újdonságának tudhatók be azok a fenntartások, amelyeket a szakszervezetek fogalmaztak meg, amikor a munkahelyi döntéshozatali folyamatban riválisaiknak vélik az üzemi tanácsokat.

Végül a dolgozói részvételt új formákkal bővítik azok az innovatív vezetői kezdeményezések, amelyek az emberi erőforrás menedzsment (HRM) elveit követik. A politikai átalakulás kezdeti periódusában, a munkaügyi kapcsolatok átmeneti vákuum állapotában az új vezetői technikák formális átvételétől függetlenül is *nagy igény nyilvánult meg a munkahelyi problémák rendezésében a közvetlen munkaadó-munkavállaló kapcsolatok kiépítésére*. Az erre irányuló vezetési módszerek, a kommunikációt javító technikák szerepe felértékelődött. Az ebben rejlő részvételi lehetőségek kiaknázása és/vagy elutasítása háttérben meghúzódó érdek- és hatalmi viszonyok azonban igen változóak, ahogy azt a tanulmányban tárgyalt esetek is jelzik.

azonban igen változóak, ahogy azt a tanulmányban tárgyalt esetek is jelzik.

Általában a magyar gazdasági élet irányítói számára nagy kihívást jelentő, új menedzseri módszerek és vezetői rendszerek átvételével kapcsolatban is elmondható, hogy *bevezetésük és eredményességük nem egyszerűen felkészültség kérdése*, hanem a munkahelyi társadalmi viszonyokhoz való kölcsönös alkalmazkodás függvénye is.

A csoportmunka, a hierarchikus szinteket csökkentő — például „lean” típusú — szervezetek, a függelmi viszonyokat lazító szervezeti formák, a rugalmas munkaerő-felhasználási technikák, minőségi körök, problémákat feltáró és megvitató értekezletek terjedése jelzi ezeknek a vezetési technikáknak a gazdagságát, de egyúttal azt az igényt is, amely a vezetés részéről megnyilvánul a dolgozók fokozottabb elkötelezése, részvételük iránt. E vezetői technikák sokfélesége teszi lehetővé azt, hogy az eltérő és változó munkahelyi, társadalmi körülményekhez alkalmazkodva differenciáltan éljenek velük.

A gazdasági átalakulás egész folyamata: a privatizáció, a szervezeti rendszer decentralizációja, a nagy elosztási rendszerek átrendeződése, a „koncessziós politika” szűkülő lehetőségei, a munkáltatói és munkavállalói érdekképviselői szervezetek pluralizálódása együtt és külön-külön is kihívás a munkaügyi kapcsolatok korábbi rendszere számára. A makrogazdasági és társadalmi folyamatokra gyakorolni kívánt befolyás parlamenten kívüli csatornái, eszközei, jogosítványai kialakulatlanok voltak, — sőt a társadalmi partnerek egy része, a *szakszervezetek fenyegetve is látták érdekképviselői szférájukat* — és nem véletlenül sürgették egy átfogó társadalmi-gazdasági megállapodást 1990 óta. A gazdasági átalakulás szabályait makroszinten stabilizáló központi megállapodás igénye ebből, e periódusnak ebben az amorf helyzetében fogant.*

Vállalati szinten a gazdasági recesszió, a magas és növekvő munkanélküliség mellett *sem javulnak a teljesítménymutatók*. A minőségi munkavégzés, a rugalmas alkalmazkodás munkahelyi feltételei központi megállapodásokkal nem biztosíthatók. Voltak a gazdasági átalakulással kapcsolatos olyan elvárások, amelyek a makroszinten lezajló strukturális változásoktól a gazdasági szervezetek szintjén is pozitív hatást reméltek — például, a nem hatékony kapacitások leépülésének, a munkanélküliség létrejöttének úgynevezett pozitív hatásaként a teljesítménykövetelmények megszilárdítását, a munkavállalók tárgyalási pozícióinak gyengülését feltételezték. De, ahogy a vállalati szervezet szereplői, a munkaadók és a munkavállalók, ideológiailag motivált társadalmi megállapodások alapján sem kötelezik el automatikusan magukat együttműködésre, ehhez hasonlóan a termékpiac, a munkaerőpiac általános állapotából sem következik közvetlenül a kölcsönös érdekeltség a munkahelyi együttműködésben.

Csak megismételni lehet itt a munka- és szervezetszociológiának azt a több évtizedes nemzetközi és hazai tapasztalatát, mely szerint *a szervezeten belüli partnerek közötti mikro-együttműködési viszonyok a munkáltatók és a munkavállalók munkaerő-felhasználáshoz, keresetekhez és munkafeltételekhez kapcsolódó egyéni és kollektív érdekei mentén alakulnak*. A gyenge alkupozíciók nem feltétlenül vezetnek a fokozódó munkakövetelmények elfogadásához, és érdemi tárgyalások hiányában a dolgozói részvételnek a vezetés által igényelt és kezdeményezett fórumait is passzivitás fogja jellemezni. A minőségi termelést, alkalmazkodóképességet, problémamegoldást eredményező mikro-együttműködés („micro-cooperativism”, Streck, 1988), akkor valósulhat meg, ha a gazdasági szervezet lehetőséget nyújt a munkavállalók, keresettel, munkafeltételekkel, előmenetellel stb. kapcsolatos törekvéseinek megfogalmazására, teljesülésére.

A gazdasági szervezetek heterogenizálódásával, a bennük létrejövő érdek- és hatalmi konstellációk sokszínűségével, a munkaügyi kapcsolatok mikroszintű rendszerei is differenciálódni fognak, intézményeikben, de még inkább azok működési mechanizmusaiiban. A munkaügyi kapcsolatok elemein belül, természeténél fogva a részvétel a legdinamikusabban alakuló intézmény. A munkáltatók és a munkavállalók országosan egységesen szabályozott kapcsolatait, tárgyalásait, a

* Több társadalmi tényező változásával — a szakszervezetek stabilizálódásával, a gazdasági helyzet romlásával, a parlamenti választásokkal előállt helyzetben — egy átfogó társadalmi megállapodás az 1990-es évek közepén már más összefüggésben vetődött fel. A társadalmi partnerek már más alapállásból, más mozgásterben és kényszerek között, más tartalmakról folytatják alkuiat, amelyek nem is feltétlenül egyesíthetők vagy egyesítendők egységes, átfogó paktumba.

bontásával differenciálódó együttműködési minták a gazdasági alkalmazkodás mozgásterét bővíthetik. A munkaügyi kapcsolatok országos szintje nemcsak a politikai folyamatok stabilizálásában, hanem a nemzetgazdasági folyamatok kiszámíthatóságában, a társadalmi partnerek viselkedésének orientálásában, az együttműködéshez szükséges normák létrehozásában és terjesztésében is fontos szerepet játszik, de hatását a mikroszférában nem becsülhetjük túl.

A gazdasági szervezetek szintjén a társadalmi partnerek viselkedését befolyásoló körülmények részben sokrétűségük, részben a makrofolyamatoktól való viszonylagos autonómiájuk révén a munkaügyi kapcsolatok heterogenizálódásnak kedveznek. A látványos társadalmi megállapodásokra törekvések mellett változatlanul kevés figyelem irányul a mikroszférában végbemenő alkalmazkodási folyamatokat kísérő alkukra, s ezeknek a gazdaság teljesítőképességére gyakorolt hatására. Holott a gazdaság tényleges átalakulása, teljesítménye, alkalmazkodása a piaci követelményekhez a partnerek adott érdek és hatalmi viszonyait tükröző megállapodások eredményeként a nap nap után zajló munkahelyi történetekben születik. E szféra összetett társadalmi és szervezeti viszonyokból fakadó reálfolyamatainak figyelmen kívül hagyása az országos szinten elérhető megállapodásokat törékennyé teheti.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Arva, L. (1994): Direct Foreign Investment: Some Theoretical and Practical Issues, Budapest, Magyar Nemzeti Bank.
- Berki, E. (1994): Bértmegállapodások, 1993, Munkaügyi Szemle, XXXVIII. évfolyam, január.
- Boda, D.-Neumann, L. (1994): Employees as New Owners of Privatized Firms in Hungary, XIIth World Congress of Sociology, RC 10, Bielefeld, Germany, 18-23 July.
- Burawoy, M.-Lukács, J. (1992): The Radiant Past, The University Press of Chicago, Chicago.
- Füredi, G. (1994): New Requirements for Human Resource Management in the Joint Venture Firm: the Case of the DWA, in: Makó Cs.-Novoszáth P. szerk.: Convergence vs Divergence: the Case of Corporate Culture, Com&Con-MTA Konfliktus Kutató Intézet, Budapest.
- Héthy, L. (1992): Hungary's New Emerging Industrial Relations System, trends and Dilemmas, Munkaügyi Kutatóintézet, Budapest.
- Héthy, L. (1994): Participation: Schemes in Hungary: the Predominance of Political Initiatives and Legislation, Bulletin of Comparative Labour Relations.
- Ishikawa, A. (1992) Patterns of Work Identity in the Firm and Plant: east-West Comparison, in: Széll Gy. szerk.: Labour Relations in Transition in Eastern Europe, Walter de Gruyter, New York.
- Kyloh, R. (1994): Nem robbanó elegy, Interjú-Fókuszban, HVG, Január 29. 9. oldal.
- Makó, Cs.-Simonyi A. (1992): Social Spaces and Acting Society, in: Széll Gy. szerk.: Labour Relations in Transition in Eastern Europe, Walter de Gruyter, New York.
- Makó, Cs. (1992): From State Corporatism to Divided Unionism?, kézirat, Institute for Advanced Studies, Bécs.
- Makó Cs.-Novoszáth, P. (1995): Employment Relations in Multinational Companies: the Hungarian Case, in: Ditttrich, E.-Schmidt, G.-Whitley, R. (eds.): Industrial Transformation in Europe, London, Sage Publication.
- Neumann, L. (1993): The Hungarian Suzuki, előadás, OECD szeminárium, Budapest.
- Orolin, Zs. (1994): A civil társadalomtól a politikai társadalom felé (Munkástanácsok 1989-1993), T-Twins Kiadó, Budapest.
- Orolin, Zs. (1994): Egy vállalati esettanulmány tanulságokkal, Társadalmi Szemle, 10. szám.
- Póór, J. (1994): Towards the Western HRM Practices in Local Subsidiaries of MNCs in Former Socialist Economies, 9th Workshop on Strategic Human Resource Management, ESIAM, St. Gallen, Switzerland, March 3-4.
- Simonyi, A. (1994): Foglalkoztatás és munkavégzés dolgozói tulajdonban, Kutatási Jelentés OTKA, Budapest.
- Streeck, W. (1988): Editorial Introduction, Economic and Industrial Democracy, vol. 3. No.3. August.
- Szalai, E. (1994): A civil társadalomtól a politikai társadalom felé (Munkástanácsok 1989-1993), T-Twins Kiadó, Budapest.
- Varga, L. (1990): Munkástanácsok Magyarországon: 1918-1919-1956, in: Makó Cs.-Neumann L. szerk. A munkásautonómia kiterjesztésének lehetőségei, MTA Szociológiai Kutatóintézet. Budapest.
- Vince, P. (1993): Stages of State Involvement: Dilemmas and Turning-Points for Privatization in Hungary, Kopint-Datorg, Budapest.
- Viszt, E. (1994): A termelékenység és foglalkoztatás konfliktusai a gazdasági átmenet idején Magyarországon, Közgazdasági Szemle, március.